# 以 SWOT 分析我国出版企业抖音直播带书现状
## ——以广西师范大学出版社魔法象为例

蓝培铭[1]　郭　莹[2]　谢思聪[3]
（1. 桂林学院，广西 桂林 541006；2. 多邻国英语测试，北京 100010；3.桂林魔法象文化传播有限公司，广西 桂林 541004）

**摘要：**【目的】近年来我国图书业内网络直播等新型营销方式兴起，出版企业纷纷加入到直播营销的行列中来。直播带书这一简单高效的营销方式不仅更加适应当下快节奏的生活，也能给出版企业带来可观的经济效益。因此，厘清当下直播带书的行业现状，探寻这一营销方式的优化方向成为要务。【方法】文章采用案例分析法，选取广西师范大学出版社集团旗下桂林魔法象传播有限公司（以下简称魔法象）作为研究对象，集中分析其抖音平台自开播首月的 23 场直播带书活动数据，结合 SWOT 分析法研究其直播带书现有的内部优势、劣势与外部机会、威胁。【结果】与业内同类型出版企业相比，魔法象目前直播营销虽已取得了相当的成效，但仍有提升空间。【结论】针对魔法象直播带书目前遇到的困境和存在的问题，文章结合其具备的自身优势和外部机遇，提出加强直播策划构建私域流量、坚持内容为王以质量抢占市场、完善直播团队、寻找潜力主播等改进策略。

**关键词：**抖音直播；直播带书；SWOT 分析法；魔法象　　**中图分类号：**G206　　**文献标识码：**A
**文章编号：**1671-0134（2023）04-131-10　　**DOI：**10.19483/j.cnki.11-4653/n.2023.04.028
**本文著录格式：**蓝培铭，郭莹，谢思聪 . 以 SWOT 分析我国出版企业抖音直播带书现状——以广西师范大学出版社魔法象为例 [J]. 中国传媒科技，2023（04）：131-140.

### 导语

网络直播因其特有的新媒体优势，已逐渐在各个行业营销领域得到了广泛的应用。通过网络直播开展品牌与产品的推广已成为当下流行的新型营销方式，作为传统内容供应商的出版企业也开始转变营销理念，积极探索网络直播、短视频等跨界合作的营销方式。传统的出版企业受本身架构制约，往往在接触新兴领域时会采取较为保守的策略。相比之下，它们的子公司或是民营出版企业在适应新领域时会更为迅速。魔法象目前的直播营销虽仍有提升空间，但与业内同类型出版企业相比已取得了相当的成效。因此本文选择魔法象直播带书为分析对象进行研究。

### 1. 我国出版企业直播带书兴起的背景

#### 1.1　直播营销伴随信息技术发展而兴起

网络直播作为一种新媒体传播渠道，本身具备直观性、场景化、实时发布、互动性、受众划分详细、传播范围广、投入成本小等优势，将其与电子商务相结合更有利于产品营销和品牌推广。此外，直播平台的用户具有年轻化、高学历、高活跃度等特点，这也与书店的目标消费群体有着较高的重合性。根据 CNNIC（中国互联网络信息中心）在 2023 年 3 月 2 日发布的第 51 次《中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至 2022 年 12 月，我国网络直播用户规模达 7.51 亿，同比增长 4728 万，占网民整体的 70.3%；其中，电商直播用户规模为 5.15 亿，同比增长 5105 万，占网民整体的 48.2%。[1] 目前学界普遍认为直播营销在图书出版领域的首次应用是 2015 年人民文学出版社举办的一场读书沙龙活动，此次活动最初目的是让不能亲临现场的观众参与到活动中来，从最终的结果上来看，活动的热烈程度超出了主办方的预想，且取得了极佳的效果。受人民文学出版社的启发和影响，力求突破与改变的出版企业纷纷开始策划举办各种类型的图书直播营销活动。

#### 1.2　图书直播的兴起

疫情期间图书直播营销进一步发展。2020 年受新冠疫情的冲击，图书出版业内不少实体书店倒闭、线下大型书展活动被取消。面对生存的困境，中小型出版企业不得不谋求新的营销方式和途径，例如，广西师范大学出版社在 2020 年春季联合全国 240 多家实体书店和出版机构发起了“书店燃灯计划”。传统的线下营销方式有所减少，出版企业想要有更大的发展空间就需要改变传统的营销方式。根据阿里研究院发布的《2020 淘宝直播新经济报告》显示，在淘宝直播成交金额增速 TOP10 的行业中，图书、音像制品仅次于

汽车和大家电，高居排行榜第3位，成为淘宝直播引导成交增速最快的行业产品之一。[2] 由此可见，疫情倒逼图书出版业图书直播营销的兴起。

### 1.3 直播带书正在成为主要的营销策略

直播带书正在成为出版企业的主要直播营销方式。经过各大出版企业多年的探索与试错，图书直播营销的内容模式从最初的“直播+多元文化活动”逐渐转向了以“直播+图书荐读”为主的直播带书。直播带书是一种新型的线上图书营销方式，即出版企业通过互联网直播平台、利用网络直播技术对图书产品进行线上展示、导购销售和咨询答疑。[3]

判断一场营销活动成功与否最直接的标准就是，这场活动给策划方所带来的经济效益。直播带书这种简单且高效的营销方式相较于文化活动为主体的其他直播营销方式，更加适应当下快节奏的生活。通过KOL（关键意见领袖）短短数十秒的分享与推荐，消费者的购买欲被催生，从而给出版企业带来更为可观的经济效益。例如，中国出版协会和中国书刊发行业协会主管主办的第35届北京图书订货会吸引参展单位700余家，约有300余名主播或编辑在订货会现场开播，仅开幕日半天销售实洋便高达3000余万元。[4] 本届订货会首次开通“社长荐书”直播间，邀请各大出版社的社长总编、专家学者走进直播间荐书；同时邀请各大平台的知名主播，如王芳、周洲等前来现场，为其设置专属直播间。[5] 魔法象于2021年6月15日开始在抖音电商直播，根据魔法象抖音自开播首月开展的23次直播营销活动数据显示，活动内容紧扣直播带书，其中仅一场是以“云逛展”为主题的文化活动。

## 2. 广西师范大学出版社魔法象直播带书的SWOT分析

### 2.1 研究方法

SWOT分析法最初是由哈佛大学商学院的肯尼斯·安德鲁斯教授于1971年在《公司战略概念》中提出的分析框架，S（Strengths）代表优势、W（Weakness）代表劣势、O（Opportunities）代表机会、T（Threats）代表威胁。所谓SWOT分析，即基于内外部竞争环境和竞争条件下的态势分析，是将与研究对象密切相关的各种主要内部优势、劣势和外部的机会和威胁等通过调查列举出来，并依照矩阵形式排列，然后用系统分析的思想，把各种因素相互匹配起来加以分析，从中得出一系列相应的结论，结论通常带有一定的决策性。SWOT矩阵则是在将SWOT分析得出的内外因素的基础上构造而来，将四个因素两两组合起来从而得到优势—劣势（SW）组合、优势—威胁（ST）组合、劣势—机会（WO）组合、劣势—威胁（WT）组合。通过对各因素进行组合分析，将研究对象内外资源实现整合并最大化利用。

SWOT分析法的优点在于其结构简单且相对固定的，不需要过分复杂的操作，能直观地将研究对象各因素的定义列出来从而开展进一步分析。早在2004年中国农业大学的张秀环便在其硕士学位论文《中国农业大学出版社直复营销研究》中采用了SWOT分析法，对中国农业大学出版社的营销模式进行了研究与分析。[6] 截至2022年2月14日在中国知网上以“出版SWOT分析”为主题进行搜索，得到的相关中文文献共有322条，可见目前SWOT分析法在出版领域的应用已得一定的认可并具有相当的广泛性。[7] 因此本文选用SWOT分析法检视魔法象直播带书的优势与困境，并在此基础上探讨魔法象直播带书策略的提升方向。

### 2.2 优势分析

#### 2.2.1 基于内容的品牌知名度

魔法象作为依靠在广西师范大学出版社集团旗下的子公司，总社35年来积累的品牌知名度给予了它得天独厚的优势。广西师范大学出版社成立于1986年，伴随着多年的发展其业务板块也从一开始的教材、教辅书籍扩展到了教育、人文社科、珍稀文献、建筑设计、文学艺术、少儿等诸多出版板块。出版社集团先后获得各级各类奖项数千项，其中有20多种图书荣获“五个一工程”奖、中国出版政府奖、中华优秀出版物奖等国家图书大奖，近10种图书获评“世界最美的书”“中国最美的书”；连续8年进入中国图书海外馆藏影响力排名20强。在近年行业机构组织的综合评估中，综合实力稳居中国大学出版社前10。[8] 同时，依靠着教材、教辅发家的广西师范大学出版社多年来积累的用户群体与童书、绘本的定位群体大致重合，这都为魔法象童书品牌的发展打下了坚实的品牌和用户基础。

海外优质内容的大量引进也帮助魔法象更快速地积累了品牌知名度。魔法象出版板块主要是与国外的知名作者合作，引进海外已出版且具有相当知名度的童书绘本，例如2022年国际安徒生奖插画家奖得主苏西·李（韩）作品《小江》《爱你，爱你，我的宝贝》《开门》美国儿童文学作家何明方获美国凯迪克大奖银牌奖的作品《嘘！》，以及2019年布拉迪斯拉发国际插画双年展金徽奖作品（巴西）吉列尔梅·卡斯滕的《啊啊啊！》等。无论是已经获奖的作品还是获奖作者的其他作品，都给魔法象提供了童书品质的保证。凭借着这些作者和图书所带的获奖光环，魔法象在短期内迅速地积累

了自身品牌知名度。在引进海外优质内容以积累品牌知名度的基础上，魔法象也尝试出版原创童书，与国际知名作家进行深度合作。魔法象童书馆的原创童书《月出》和《牛背上的白鹭鸟》分获 2021 年俄罗斯“图书印象”国际插画与图书设计大赛的原创图画书奖和童书插画奖。魔法象童书品牌凭借着多年的努力取得了不俗的成绩，曾获评“优秀儿童图书出版社”“最受图书馆欢迎少儿出版机构”“最具成长价值·出版百强团队”等称号。

### 2.2 忠于品牌的高黏性用户

用户黏性是衡量用户与产品服务之间关系强度的重要指标，魔法象的用户群体对该品牌持有较高的消费期望值和忠诚度。魔法象自成立以来，一直致力于优质童书的出版、打造高质量的童书品牌，在打响了自身品牌知名度的同时也积累了一批忠于其品牌的高黏性用户。依靠自身品牌知名度引流的同时，魔法象也十分重视用户留存。通过微信社群营销构建私域自有流量，搭建专门的粉丝交流群；通过与用户高频地互动，了解并满足用户的需求，从而实现对用户的留存。目前，魔法象已累计有抖音粉丝群 4 个、合计 1000 余人，微信粉丝群 2 个、合计 300 多人。

虽然“魔法象童书馆”账号目前在抖音平台上的关注数量并不突出，粉丝数量也不足万人，但是凭借着长期与用户保持的良好关系，培养出一批高黏性用户；其直播带书的营销效果较其他相同体量的账号更为亮眼的背后，是这些高黏性用户所提供的销售额保障。根据“魔法象童书馆”账号在抖音平台自开播首月 23 场直播活动中的 22 场直播带书活动的后台数据，进行统计后分析得到了以下数据，如表 1。

表 1 “魔法象童书馆”抖音平台直播部分后台数据

| 日期 | 订单成交粉丝占比 | 取关粉丝数量 | 日期 | 订单成交粉丝占比 | 取关粉丝数量 |
|---|---|---|---|---|---|
| 2021/6/15 | 54.42% | 2 | 2021/6/20 | 90.91% | 2 |
| 2021/6/15 | 60.00% | 4 | 2021/6/29 | 93.62% | 3 |
| 2021/6/15 | 47.89% | 4 | 2021/6/30 | 93.18% | 4 |
| 2021/6/16 | 84.21% | 1 | 2021/6/30 | 0.00% | 0 |
| 2021/6/16 | 74.29% | 6 | 2021/7/1 | 97.87% | 5 |
| 2021/6/17 | 79.35% | 8 | 2021/7/6 | 94.21% | 6 |
| 2021/6/17 | 75.59% | 7 | 2021/7/7 | 100.00% | 2 |
| 2021/6/18 | 94.83% | 1 | 2021/7/8 | 97.52% | 1 |
| 2021/6/18 | 85.65% | 9 | 2021/7/18 | 69.76% | 13 |
| 2021/6/19 | 92.31% | 3 | 2021/7/19 | 68.09% | 12 |
| 2021/6/19 | 87.91% | 3 | 平均值 | 78.85% | 4.45 |
| 2021/6/20 | 93.18% | 2 | | | |

在这 22 场直播带书活动中，订单成交粉丝占比近八成，每场直播取关粉丝数平均不足 5 人，可见魔法象的用户对其品牌的忠诚度之高。值得一提的是，这 22 场直播总共给魔法象带来了超 15 万的实际成交金额。

### 2.3 劣势分析

#### 2.3.1 团队初建，运营经验不足

魔法象在抖音平台的直播账号“魔法象童书馆”创建时间较短，目前的团队搭建不够完善且缺乏运营经验。

目前直播营销在图书出版业内的应用仍然处于初期的探索和发展阶段，大部分出版企业在直播营销团队的搭建方面仍有欠缺。虽说直播团队可大可小，大到几十人，小到只有主播一人。但是通常一个完整的直播团队大致需要至少 5 人，具体包括以下人员：直播运营、主播、助播、主播助理、中控、场控、客服。目前则较少有出版企业在直播营销的人才培养和团队建设上能跟上实际的需求，这同样也是魔法象直播带书当下所存在的缺陷。[9] 魔法象于 2021 年 6 月 15 日开始筹备抖音平台上的品牌直播，此后半年的直播带书虽然取得了一定的成效，不仅培养出了凭借“人肉讲书机”人设而出圈的自有主播“薛老师”，还在抖音平台的品牌直播中取得十分可观的经济收益；但目前魔法象童书馆主要负责抖音账号运营和品牌直播的团队成员仅有 4 人，距离搭建一个成熟且完善的直播运营团队仍有一定差距。

魔法象抖音账号运营经验不足，对账号运营的人力、物力等资源投入不够充分，从而导致其直播流量来源过于单一，无法通过多方渠道获取更多的流量，进而不利于直播带书的长足发展。通过将魔法象与同样主打童书直播带书的接力出版社于抖音平台上的直播账号在 2021 年半年内单场直播销售额最高的一场直播活动流量来源进行对比，可以直观地看出两者间的差别，如表 2。

表 2 “魔法象童书馆”与接力出版社单场销售额最佳直播流量来源对比（数据来源：抖查查）

| | 魔法象童书馆 | 接力出版社 |
|---|---|---|
| 其他 | 39% | 64% |
| 粉丝 | 49% | 29% |
| 视频推荐 | 12% | 7% |
| 销售额 | 5.12 万元 | 10.12 万元 |

数据显示，魔法象直播流量中粉丝占比近五成，远高于接力出版社，虽然这一数据从侧面再一次印证了魔法象的消费者群体用户黏性高，但是从最终的销

售额来看，接力出版社的销售额将近为魔法象两倍。根据对魔法象抖音直播首月的23场直播带书活动的数据分析，每场直播新增的粉丝平均仅为77人。活跃在直播间的观众若总是同一批人，那么直播带书活动所带来的效益无法实现更大的突破。

2.3.2 品牌年轻，图书总量不足

魔法象作为一个较为年轻的童书品牌，相较于传统大型出版企业，其发展至今积累下来的图书总量还是远远不足的。

魔法象童书品牌成立至今，是一个较为新生的童书品牌。虽然年均图书出版量近百本，在这方面已远超其他相同体量的出版社，但受制于成立时间较短这一客观原因，目前魔法象出版的图书总量仅为550本左右，其积累下来的图书总量对于频繁开展的直播带书活动而言并不算充足。

开展一场直播带书活动，需要足够多的图书数量来支撑。在一场直播带书活动中，主播对每本书的讲解时间很短，往往只有不到几分钟，但一场直播带书活动持续的时间一般为2~4个小时，因此一场直播带书活动就需要充足的图书商品来支撑。根据对魔法象在抖音平台直播首月的22场直播带书活动的后台数据进行统计后得出，其场均图书商品数量在43件左右。基于对抖音平台直播带书销量排行前20的头部账号的相关数据分析可得出这20个账号在2021年1月的场均图书商品数量[10]，如表3。

在这20个头部账号中，仅有6个账号的单场直播平均商品数量低于40件，单场直播平均商品数量高于50件的更是占半数，这进一步说明了所需商品数量对开展一场直播带书的重要性。

魔法象目前550本左右的图书总量并不足以支持其在频繁开展直播带书活动的同时，还能保证直播间中内容的新鲜感。按照直播带书活动的普遍规格进行计算，如果将每一本图书都在直播间内上架一遍，也只能够支撑起10场左右的直播带书活动；这将导致部分图书在直播间中反复售卖、直播内容重复的情况出现。此外，加之每次直播新增粉丝数量有限，且直播带书活动形式较为单一，主要是通过主播对图书进行推荐和解答用户的疑问来开展。以上因素对销量的提升和粉丝的吸引与留存来说十分不利。

## 2.4 机会分析

2.4.1 童书直播带书目前销量可观

观察当下出版企业直播带书的现状，童书的销量是十分可观的。

直播带书是将图书商品化的一个过程，并非所有

表3 抖音平台直播带书销量前20账号单场直播评价商品数量表

| 抖音账号名称 | 关联直播场次 | 图书商品数量 | 单场直播平均商品数量 |
|---|---|---|---|
| 主持人王芳 | 59 | 2406 | 40.78 |
| 刘媛媛每晚六点直播 | 43 | 1970 | 45.81 |
| 荔枝图书推荐官 | 60 | 5507 | 91.78 |
| 樊登 | 4 | 135 | 33.75 |
| 宋玉今天回家，明天见 | 21 | 878 | 41.81 |
| 九九妈妈（绘本9.9宠粉直播） | 70 | 5406 | 77.23 |
| 小郑老师 | 36 | 2210 | 61.39 |
| 小学语文教学大全 | 54 | 4211 | 77.98 |
| 小小鹰萱妈明早8点年货节 | 21 | 862 | 41.05 |
| 慢慢绘本 | 36 | 2368 | 65.78 |
| 南瓜老师（幼小衔接+小学） | 89 | 4485 | 50.39 |
| 小乐爸爸玩具绘本 | 27 | 849 | 31.44 |
| 当当网 | 22 | 1524 | 69.27 |
| 洪帮主出版人的绘本馆 | 30 | 1149 | 38.30 |
| 一横老师说亲子 | 25 | 1253 | 50.12 |
| 滔滔绘本图书 | 27 | 1985 | 73.52 |
| 妞妞 | 58 | 3990 | 68.79 |
| 周洲说育儿 | 19 | 532 | 28.00 |
| 文老师教语文 | 58 | 1225 | 21.12 |
| 张丹丹的育儿经 | 21 | 402 | 19.14 |

图书类别都适合直播带书这种营销方式，如何把握好这个商品化的过程对出版企业来说是一个难题：过度商品化图书会使其本来的精神文化属性被忽视，而过分强调图书的精神文化属性则又难以适应直播市场。童书绘本低龄化的目标人群使其精神文化属性较其他类别的图书更薄弱，因而实现图书向商品转化的过程也会更快捷便宜。

通过王少波对 50 家各类出版企业的调查发现，观看图书直播的主要人群是年轻家长和与出版社品牌定位相符的人员；而这些人群与抖音等直播平台的观众成分基本一致。因此在直播带书中销量最好的四类图书分别为童书、教辅、青少年读物和社科类图书。而在童书中销量突出的是绘本，二十一世纪出版社集团、安徽人民出版社、接力出版社等出版社在直播中的热销品种都包括绘本。[11]

魔法象作为广西师范大学出版社集团推出的童书品牌，其品牌定位的受众人群完美地契合了目前图书直播的主要观众和抖音等直播平台的观众成分；且绘本也是其主营的业务之一。当前的图书直播市场环境对魔法象而言无疑是个绝佳的发展机会。

2. 4.2 抖音平台直播带书发展迅速

近年来抖音平台推出的系列文化活动促进了直播带书的迅速发展。作为目前火爆的短视频社交平台，抖音于 2019 年先后推出了“传统文化千人传承计划”“非遗合伙人”计划、“DOU 知计划”“DOU 艺计划”“DOU 出新知”等一系列旨在提升自身品牌文化属性的活动。[12]

尤其是在临近“世界图书版权日”时，抖音在 2021 年 4 月 19 日开启了“抖音全民好书计划”。该计划联合了国家图书馆与百家图书出版机构，通过开展专项活动和资源扶持推动电商直播带书在平台上的发展；“抖音全民好书计划”推出了 400 余场直播带书活动，邀请双雪涛、严伯钧、郝景芳等著名作家，阎崇年、俞敏洪、王芳、王小骞等文化名人，以及李雪琴、小小鹰等抖音创作者开展直播带书活动，以赢取流量、提升用户对电商直播带书的关注度。依托“抖音全民好书计划”，抖音电商陆续推出了“DOU 来新书季”“云上书香”“暖冬书香”“翻阅 2021”等一系列专项活动。在开展线上活动的同时，抖音平台也参与到了许多线下大型书展活动之中。在北京图书订货会、全国图书交易博览会、天府书展等图书展销会都有其身影。这一系列活动的推出所取得的成效在抖音电商 2021 年 12 月 30 日发布的《2021 年抖音电商图书消费报告》中有最直观体现，如图 1。




图 1　2021 年抖音电商图书消费报告

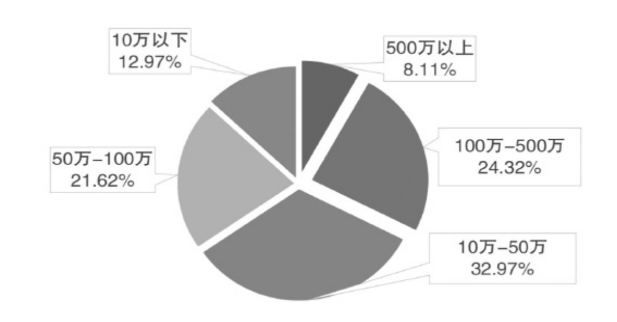
因此，当出版企业入驻到抖音平台时，抖音平台会给予一定的重视与优待，出版企业在平台开展直播带书活动时也会得到更多的曝光度和关注度。该计划的推出对于传统出版企业来说，无疑是一次融合创新拓展销售渠道的绝佳机会。

2.4.3 带书 KOL 腰部主播正在崛起

电商直播的市场长期以来被头部主播所主导，但在直播带书这一领域腰部主播们正在崛起。

2021 年双十一淘宝预售直播的李佳琦直播间获得了 2.4 亿的累计播放量，可见电商直播带货领域头部主播的影响力之巨大。但是据研究和调查显示，在电商直播带书这一领域，主播的粉丝数量并不是影响销量的关键因素。王翎子等人通过对抖音平台图书直播带货销量排名前 200 的主播账号进行研究后，发现抖音平台粉丝量高的主播未必能带来更高的图书销量。如图 2。

在这 200 个账号中粉丝量超 500 万以上的头部主播仅占 8.11%，粉丝量相对较低的腰部账号才是图书直播的中坚力量，粉丝不足百万、并非名人或明星的素人主播，在图书销量排行榜中更是占了半壁江山。




注：数据截至 2021 年 2 月 4 日，数据来源：新榜、飞瓜

图 2　抖音图书直播带货高销量主播账号的粉丝数量 [13]

对魔法象这类中小型的出版企业而言，与腰部主播合作开展一场直播带书活动的成本比与头部主播合

作更易被接受。拥有大量粉丝的头部主播往往掌握着更多议价权，为了吸引、留存粉丝对其直播间的关注，主播们也会尽量与品牌方砍价；且邀请头部主播进行一场直播营销活动的坑位费和抽成相比腰部主播也高昂许多。此外，抖音平台也在大力扶持具有潜力的腰部主播，例如，抖音推出的“抖加”“feed 流”等投放机制能使一些粉丝数量原本不高的素人主播，通过推广来换取直播间流量，从而提高直播间销量。

腰部主播的崛起能够帮助魔法象此类的中小型出版企业在成本可控的范围内更加迅速地将图书商品通过直播带书的营销方式向外推广，在提升自身商品销量的同时也利于打响品牌知名度。

## 2.5 威胁分析

### 2.5.1 价格敏感型消费者

价格敏感性消费者给魔法象直播带书活动定价策略带来不小的挑战。价格敏感型消费者是指在商品交易过程中对商品价格敏感度较高的一类消费者。而消费者对价格的敏感度会受到产品因素、商家营销策略和消费者个体因素的多方影响。在当前电商直播大背景下，各大主播的直播间为了吸引和留存更多的消费者，彼此之间展开价格战，头部主播更是在直播间标榜“全网最低价”。这致使观看电商直播的用户对价格的敏感度逐渐攀升、对商品价格折扣力度的心理预期值不断提高。魔法象童书馆在直播过程中便遇到过此类现象的典型表现，即几个月前曾在直播间上架过的产品重新上架后，直播间的观众仍清晰地记得上次上架时的单价是多少、优惠力度是多少。

价格敏感型消费者会在一定程度上影响出版企业的定价策略：为了激起消费者购买欲望，便需要在直播间以降价或者打折的方式售卖图书商品。但相较于其他商品，图书的成本相对固定，即版权费、印刷费和审稿编校人工费用等固定成本难以进行压缩，因此在直播带书过程中往往无法提供与其他商品相等的优惠力度。此外，魔法象此类作为大型出版企业旗下子品牌的出版企业，其定价策略受制于母公司，图书商品在直播间的定价难以大幅低于其他销售渠道。因此如何找到相对平衡的定价策略是其目前亟需解决的问题。

### 2.5.2 行业内外竞争激烈

目前出版企业开展直播带书营销活动时，不仅要与图书出版业内其他出版企业竞争，还要面临来自电商平台的冲击。

直播带书本质上属于一种电子商务，在电商经济中，购买力和消费欲望最为旺盛的网民的注意力是有限的，因而电商平台正凭借着低价策略和各种优惠活动抢占市场份额吸引流量。淘宝、京东等传统的电商平台每年推出的优惠活动层出不穷，“双 11”“双 12”等购物狂欢节更是有着巨大的折扣力度。在当当 App 这款主打图书电商的平台同样有 1 元拼团的活动，且这项活动的商品列表中不乏例如《人间失格》《傲慢与偏见》《海底两万里》这类中外名著。魔法象在抖音平台的店铺中目前销量最佳的单本商品《熊猫澡堂》的售价为 18.4 元，在当当 App 上对这本书进行搜索后发现，同款商品在参与开学季的限时活动时最低售价仅需 17.3 元。




图 3 当当 App 与魔法象童书馆同一商品价格对比图（截至 2022 年 2 月 16 日）

在抖音平台同样存在部分直播间恶意拉低图书商品价格、扰乱市场的现象，在抖音平台上部分直播间打着“书店转型”“亏损清仓”“一元起购”“低价甩卖”“最后一天”等标语低价售卖图书，如图 4。

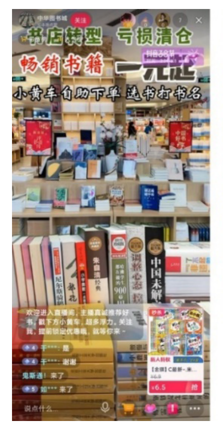









图 4 抖音平台低价直播间

不排除有些直播间情况属实，但是经过一段时间观察后，上述打着低价标语的直播间大多数并没有关闭，仍在进行直播带书。除了面临价格战的问题外，通过此类渠道流通在市场上的低价书往往为粗制滥造

的低劣产品，低劣图书将对整个图书出版业在直播带货市场的公信力产生影响，并对想要做好直播带书的出版企业提出巨大的挑战。因此，出版企业想要在直播带书领域拥有一席之地不得不与传统电商平台正面交锋、抢夺流量，并与低价售卖图书的直播间争夺市场。

2.5.3 面临主播选择困境

出版企业在开展与带货主播的跨界合作时往往会面临主播选择的困境。在出版企业的营销策略应用过程中，直播带货这一营销方式仍然处于探索阶段，面对风格各异的带货主播，出版企业往往陷入选择的困境之中。不同带货主播的粉丝群体往往存在一定差异，挑选一位粉丝群体与出版企业自身用户定位相符的带货主播并开展合作，对图书商品销量的提升有着极大的促进作用，并利于自身品牌吸引忠实消费者。

不同于其他类别的商品，图书浓厚的文化属性使其较难适应当前“短、平、快”的网络直播节奏，很难对一本优质图书的内容在短短的几分钟内做出详细讲解，让观看直播的消费者在短时间内产生购买欲望更是难上加难。挑选一位对图书内容把控到位且能带动消费者购买欲望的主播就显得尤为重要。

目前出版社直播带书选择的主播主要分为两大类：有丰富直播带货经验的网红主播和图书出版业相关从业人员，比如作者、编辑等。

前者虽然有丰富的直播带货经验，能给图书直播带来巨大的流量。但与其强大的带货能力相对应的是较高的成本，头部网红主播在收取坑位费的同时，还会从成交金额中抽成，并要求尽可能低的商品供价。此外，头部网红主播为了使自身直播流量维持在较高水平，往往对选品的要求也较为严格，通常会优先选择本身具有一定知名度的头部产品。

而后者虽然对图书内容的把控更为熟练、能更为迅速掌握一本书的核心内容，且在解答观众疑问时表现也更为专业。虽然由图书出版业相关从业人员担任主播、开展直播带书所需成本远低于网红主播，但其在流量上与网红主播相比略逊一筹。因此在带货主播的选择上，还需要出版企业结合自身情况进行多方考虑，才能得出最优选择。

根据上述分析可以得出以魔法象为代表的我国中小出版企业直播带书 SWOT 矩阵分析，如表 4。

## 3. 广西师范大学出版社魔法象直播带书的提升策略

对上述关于魔法象直播带书现状的 SWOT 矩阵进行分析整理，参考目前行业内直播带书发展领先的几家出版企业的实践经验。对魔法象直播带书提出以下几点提升策略。

### 3.1 发挥品牌优势，加强直播策划构建私域流量

通过研究调查的多方数据显示，童书是目前直播带书销量最佳的类别之一。魔法象作为广西师范大学出版社推出的童书品牌，其主营业务为童书出版，尤其是绘本。魔法象可把握机会，发挥品牌优势，加强直播策划，将自身优质童书推广出去。

3.1.1 发挥品牌优势

要想充分发挥品牌优势，必须足够了解品牌营销模式。品牌营销的内核是企业通过在市场上塑造特定的品牌形象，来创造价值、提高竞争力，这一行为的目的在于影响、培养和满足特定的消费需求。[14] 目前而言，魔法象在品牌形象塑造上已取得一定成就，成立以来获得了国内外各大奖项；接下来便需进一步提高品牌的竞争力，扩大品牌的知名度与影响力，通过品牌营销的方式来发挥自身品牌优势。[15] 其中，通过网络直播这一形式来开展品牌营销能够帮助品牌信息广泛的传播，但如果只是简单地跟风开展品牌营销，则不一定能带来正面效益。

表 4 我国出版企业直播带书 SWOT 矩阵分析

| 内部分析<br>外部分析 | 优势<br>1. 基于内容的品牌知名度<br>2. 忠于品牌的高黏性用户 | 劣势<br>1. 团队初建，运营经验不足<br>2. 品牌年轻，图书总量不足 |
|---|---|---|
| 机会 | SO | WO |
| 1. 童书直播带书目前销量可观<br>2. 抖音平台直播带书发展迅速<br>3. 带书 KOL 腰部主播正在崛起 | 1. 发挥自身童书品牌优势，充分利用已有的品牌影响力<br>2. 寻找与自己品牌定位相符的主播，积累更多的忠实粉丝 | 1. 加强与腰部主播的合作，弥补自身不足<br>2. 完善抖音账号运营团队，把握发展机会 |
| 挑战 | ST | WT |
| 1. 价格敏感型消费者<br>2. 行业内外竞争激烈<br>3. 面临主播选择困境 | 1. 凝聚高黏性用户，强化直播社群<br>2. 坚持“内容为王”依靠优质内容抢占市场 | 1. 培养受欢迎的主播，挖掘企业内具有网红潜质的员工<br>2. 提升图书出版总量，输出更多优质内容 |

出版企业应结合自身的品牌定位，根据以往积累的营销经验开展品牌营销活动。企业以盈利为主要目的开展营销活动,在互联网注意力经济背景下想要获得盈利,需要赚取足够多的消费者注意力、掌握好消费者的需求；因魔法象长期以来一直与消费者群体保持良好沟通，所以互动营销策略适用于魔法象的品牌营销。

3.1.2 加强直播策划

一场成功的直播营销活动离不开细致的直播策划，一场直播活动大致上可分为前期宣传、中期开展和后期总结 3 个环节。

首先，要做好直播的前期宣传，通过多方渠道预热为直播间引流。出版企业可通过微博、微信公众号和各大粉丝群持续发布直播预告，对直播带书活动进行预热，将分散在各个平台的私域流量整合利用，提高直播间的曝光率，为直播引流。在这方面可参考钟书阁的预热方式。程沛对钟书阁的直播预热模式进行了观察与总结，钟书阁在每场直播之前都会为目标客户群体提供两方面的预告信息来提升曝光率：其一，是将与直播相关的主题、平台、时间、观看方式和优惠活动等关键信息通过海报形式进行呈现；其二，是提前公布直播嘉宾简介和推荐书单。[16] 快速、直观地提前展示每场直播的基本内容和亮点，不仅能简化传播与转化路径，也有助于积累私域流量、提升社群化传播。[17]

其次，在直播内容上可根据时事进行适当调整，结合不同的时间节点开展多样化的直播营销活动。[18] 例如，在 4.23 世界读书日开展好书推荐活动，作为主营业务为童书的品牌在“6.1 儿童节”时也可开展品牌促销活动，在“双 11”“双 12”此类传统电商购物狂欢节时可以开展优惠力度较大的促销活动。了解消费者的需求，根据以往在直播中所收获的反馈及时调整直播内容。此外，直播营销活动中，除了向观众推荐图书，也可适当加强品牌理念的输出，强化致力于优秀童书出版的品牌形象。

最后，要善于总结，从每次直播营销活动后台数据入手，精准数据的支持有利于私欲流量的构建。大数据时代，出版企业可以通过飞瓜、抖查查等数据查询平台轻松获得自身乃至行业内同类型竞争对手的各类直播营销后台数据，深挖直播数据，善于对比分析，取其精华，去其糟粕，在实践中积累经验，不断加强直播营销活动的策划。另外，保持与粉丝频繁交流，贴近消费者、了解受众需求，积累更多高黏性用户从而加强私域流量的构建；既能及时根据用户反馈进行调整，又有助于自身品牌在消费者之间的二次传播。

### 3.2 坚持内容为王，避开价格战以质量抢占市场

在图书出版领域，“内容为王”这一准则无论任何时刻都是适用的。电商直播其本质上只是一种营销的手段，高质量的内容才是大众接受的内在因素。一本拥有优质内容的图书本身自带卖点，具备销量上升的潜质。魔法象在直播带书过程中可尝试调整图书的选品；打造更多的精品图书，坚持内容为王；避开价格战，以优质的内容抢占市场。[19]

3.2.1 调整图书选品

一本质量不高的图书在短时间内通过直播带书的营销方式也许有机会取得不俗销量，但是售卖低劣的产品最终损害是整个出版企业的品牌形象，不利于出版企业直播带书的长期发展。出版企业在直播带书的商品选择上可优先选择获奖图书，获奖图书相较于普通图书商品在销售上拥有天然优势。

表 5 《月出》与《月亮，晚安》商品详情对比

| | 《月出》 | 《月亮，晚安》 |
|---|---|---|
| 是否获奖 | 是 | 否 |
| 单价 | 32 | 12.8 |
| 销量 | 146 | 45 |
| 销售额 | 4658 | 578 |
| 关联直播场次 | 1 | 2 |

数据来源：抖查查。

通过抖查查对“魔法象童书馆”账号后台数据进行查询，在 2021 年下半年其直播间销量最高的单本图书商品为《月出》，此书正是 2021 年俄罗斯“图书印象”国际插画与图书设计大赛的获奖作品，其销量远超排在第二的《月亮，晚安》，达第二名销量两倍以上。且《月出》关联的直播场次仅有一场，而《月亮，晚安》关联的直播场次有两场。可见获奖图书自带的卖点和优质的内容对销量的提升有一定加成，另外，大力推广获奖图书对出版社本身品牌形象而言也是一种宣传形式。

除此之外，魔法象还可借鉴目前在抖音平台上开展直播带书活动效果较佳的头部主播们的部分选品标准。比如，作为同样是主要销售童书的头部主播小小鹰萱妈，在推荐和选择图书时，首要考虑的是这本书是否适合阅读，并不会完全依照自己以往的经验做判断。[20] 这一选品标准就十分值得魔法象借鉴。

3.2.2 打造精品图书

在直播营销中想要打造爆款图书不能忽视适当的二次包装与独家卖点的打造。在直播营销的过程中，图书商品想要出彩，光靠其本身优质内容的这一内在

卖点远远不够。因为直播带书属于一种“短、平、快”的营销方式，短时间内主播的推销无法全面诠释图书商品的内容卖点。对图书进行适当的二次包装，打造一个足够抓人眼球的外在卖点能够吸引更多消费者购买商品。

张君成提及，抖音主播王芳认为打造爆款图书的核心在于选题的差异化，或是另辟蹊径、寻找别家没有的选题角度，或是独具慧眼、挖掘具有爆款潜力的选题。[21] 王芳本人在直播卖书的实践过程中就十分注重对优质图书潜在卖点和附加值的挖掘。例如，中国少年儿童新闻出版总社出版的《猫武士》，这本书本身价格偏高，并不适合在直播间售卖；但是王芳提出请出版社做一套定制版《猫武士》，封面做得更好看，纸张用得更高级，通过二次包装的方法将其直播间的《猫武士》打造成了全网独家定制精装本。事实证明差异化的独家卖点相当有效，《猫武士》一书在王芳直播间一直处于供不应求的状态，直播间定制版《猫武士》年度销量更是突破了百万。

在行业内外竞争激烈、直播带书市场价格混乱的大环境下，面对传统电商平台和其他出版企业的价格挑战时，魔法象受限于图书的固有成本和母公司的压力，在定价策略上难以做出让步。在如此处境中，与其低价售卖赢得价格战，不如避其锋芒——不靠低价图书抢占市场，坚持“内容为王”，凭借持续的优质内容输出，逐步在业内积累口碑，从而获得市场话语权。这一策略在短期内虽对直播带书效果的提升并不明显，但从长远看来更利于品牌发展。

## 3.3 完善直播团队，寻找潜力主播开展跨界合作

目前，魔法象在抖音平台上开展的品牌直播仍处于起步阶段，虽然对比初期时颇有成效，但是与业内佼佼者相比还有一定差距，直播团队亟需完善。在逐渐完善直播团队过程中，可与符合自身品牌定位的腰部主播开展更多合作直播，在保障销量的同时，也为自身品牌积累人气。

### 3.3.1 完善直播团队

直播人才的缺失是目前限制包括魔法象在内的许多出版企业图书直播发展的主要因素之一，直播带书要想取得长远发展，出版企业就不能忽视运营团队的建设和加强、投入更多的人力、物力运营品牌直播的抖音账号。一方面招募更多具有新媒体技能的专业人才，另一方面有针对性地开展企业内部员工业务培训，培养更多专业图书直播人才。[22]

此外，带货主播也是直播带书中不可或缺的一环，高人气、受欢迎的带货主播对直播间销量的提升起到一定的促进作用。[23] 目前魔法象内比较受欢迎的网红主播只有“薛老师”一人，通过魔法象抖音直播首月的 22 场直播带书活动后台数据显示，在直播间标题中含有“薛老师”的几场直播带书活动销售额远高于平均销售额。但仅有“薛老师”一名网红主播是远远不够的，相比之下，业内直播带书运营较佳的机械工业出版社，稳定的品牌直播主播就有 3 位，并且这 3 位主播直播风格各不相同。此外，机械工业出版社的直播间常会邀请出版社内其他员工客串主播，比如社长李琦就曾在直播间内推荐过本社的文创产品。魔法象也可尝试让更多的员工参与直播带书活动，挖掘具有“网红”潜质的员工，培养更多受欢迎的主播。

### 3.3.2 寻找潜力主播

培养一名受欢迎的主播需要过程，而在此过程中，可以寻找更多具有潜力且粉丝群体与出版企业自身品牌定位人群相符的腰部主播开展合作，从而在提升直播带书销量的同时，也有助于自身品牌人气的积累。

并非所有出版企业都能接受并负担与一名头部主播共同策划一场直播带书活动的费用。既然高昂的费用让人却步，可以考虑选择与成本较低的腰部主播合作，前文的分析也提及，直播带书与其他类型商品的电商直播有所不同，主播粉丝数量的多少并不是影响直播间销量的关键因素。选取一个粉丝群体与自身品牌定位人群更加贴合的主播或许给销量提升的加成更为明显。




图 5 洪帮主 × 魔法象抖音专场直播销售数据
（数据来源：魔法象童书馆微信公众号）

魔法象在 2021 年 5 月 20 日与抖音平台腰部带书

主播“洪帮主”合作开展的品牌专场直播活动所取得的效果也进一步证实了这一策略的可行性。该场直播活动成交实洋逾 125 万，订单量超 20000 册。

## 结语

伴随着网络直播这一新型营销方式渗透进各行各业，图书出版业的传统营销方式大受冲击，直播带书营销逐渐成为各大出版企业的营销标配。中小型出版企业想要不被时代所抛弃、为自己谋求更大的发展，就要紧跟时代的潮流、及时更新自身的营销方式。力求转型与改变的出版企业应整合好内外资源，在充分发挥自身优势的同时，把握住机遇，做好营销策略的转型升级。

## 参考文献


[1] 中国互联网络信息中心 . 第 51 次《中国互联网络发展状况统计报告》[EB/OL].https：//www.cnnic.net.cn/n4/2023/0303/c88-10757.html，2023-03-03/2023-04-16

[2] 阿里研究院 .2020 年淘宝直播新经济报告 [EB/OL].http：//www.aliresearch.com/ch/presentation/presentiondetails?articleCode=56954219873308672&type=%E6%8A%A5%E5%91%8A&organName=，2020-04-01/2023-04-16.

[3] 陈弘矩，廖凯 . 新媒介环境下出版企业直播带书营销效果提升策略 [J]. 科技与出版，2021（6）：125-131.

[4] 许旸 . 直播间几成标配对书业意味着什么 [EB/OL].http：//wenhui.whb.cn/zhuzhan/xinwen/20230227/509354.html，2023-02-27/2023-04-16.

[5] 鄂璠 .40 万余种图书亮相，直播让回归的书展“破圈”[EB/OL].https：//www.workercn.cn/c/2023-02-25/7746382.shtml，2023-02-25/2023-04-16.

[6] 张秀环 . 中国农业大学出版社直复营销研究 [D]. 北京：中国农业大学，2004.

[7] 徐娅敏 . 城市出版社网络直播的 SWOT 分析 [J]. 传播与版权，2021（5）：81-84.

[8] 广西师范大学出版社 . 出版社集团简介 [EB/OL].http：//www.bbtpress.com/info，2023-4-16.

[9] 柴建华，张丽丽 . 直播电商带货模式探析 [J]. 现代营销（经营版），2020（9）：138-139.

[10][13] 王翎子，张志强 . 图书直播带货的高销量主播营销探析——基于抖音 App 图书直播账号的实证研究 [J]. 中国出版，2021（11）：19-25.

[11] 王少波 .2021 上半年出版社直播成绩单出炉 [N]. 中国出版传媒商报，2021-08-27（026）.

[12] 中国新闻网 . 字节跳动张辅评：为青少年打造健康安全的互联网生态 [EB/OL].https：//www.chinanews.com.cn/m/business/2019/09-23/8963247.shtml?f=qbapp，2019-09-23/2023-04-16.

[13] 王玉华 . 品牌营销的理论分析与对策研究 [J]. 经济与管理，2011（9）：54-57.

[14] 吴孝明 .SNS 平台互动营销的价值 [J]. 成功营销，2008（11）：80.

[15] 程沛 . 实体书店直播营销模式探究 [J]. 编辑学刊，2022（1）：43-48.

[16] 曾建辉 . 图书直播营销的兴起与走向 [J]. 现代出版，2017（4）：32-34.

[17] 刘得存 . 图书直播营销现状和前景分析——以青岛书城直播营销为例 [J]. 出版广角，2020（12）：68-70，93.

[18] 马春娜 . 基于网络直播的品牌营销传播研究 [D]. 锦州：渤海大学，2017.

[19] 张君成 . 图书直播是未来必然趋势 [N]. 中国新闻出版广电报，2021-12-06.

[20] 张君成 . 图书主播如何选品 [N]. 中国新闻出版广电报，2021-11-15（007）.

[21] 文圣瑜，易图强 . 图书直播营销中出版企业提升销量的策略研究 [J]. 科技与出版，2021（9）：97-102.

[22] 洪浩敏 . 后疫情时代的图书网络直播 [J]. 出版参考，2021（8）：49-51.


**作者简介：**蓝培铭（2001-），男，江西抚州，桂林学院（原广西师范大学漓江学院）数字出版专业，研究方向为数字出版；郭莹（1993-），女，广西桂林，多邻国英语测试高级媒体投放运营，研究方向为新媒体营销；谢思聪（1992-），男，广西桂林，中南大学本科，出版中级，桂林魔法象文化传播有限公司营销编辑，研究方向为线上自营店运营。

（责任编辑：李净）